

RELATO DE EXPERIÊNCIA: PADRÕES DE QUALIDADE APLICADOS NO ARTESANATO DA EMPRESA FATINHA FIBRAS E FIOS

Experience report: Quality standard applied at Fatinha Fibras & Fios handicraft business

Maria Gabriela Dutra Bastos¹

Graduanda do Curso de Administração da UniEVANGÉLICA – GO.

Juliana Luiza Moreira Del Fiacco²

Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso.

RESUMO

O presente estudo constitui-se em um estudo quanto aos fins de caráter descritivo e explicativo e quanto aos meios, bibliográfico e documental se encaixando no modelo “Ex-post.facto” para responder a seguinte questão: Quais os procedimentos necessários para que a empresa de artesanato Fatinha Fibras e Fios garanta a qualidade de seus produtos e esteja em destaque no mercado, sendo agraciada com premiações relacionadas a Gestão da Qualidade? Neste contexto, realizou-se também um estudo de caso na Fatinha Fibra e Fios, identificando os procedimentos adotados pela empresa relacionados à qualidade. Buscou-se ainda fazer um levantamento de informações e observações acerca dos setores da organização que envolvem o processo de produção. Como resultado das observações, constatou-se que embora a empresa tenha se destacado no quesito qualidade, observa-se que não existem padrões de qualidade pré-definidos aplicados no setor de produção da empresa. Os resultados obtidos sugerem a ampliação de estudos relacionados à Gestão da Qualidade para empresas do ramo de artesanato, a fim de enriquecer a temática, o que possibilita que outras companhias tenham a mesma visão a respeito da Gestão da Qualidade.

Palavras-chave: Padrões de qualidade; gestão da qualidade; artesanato.

ABSTRACT

The present paper is a descriptive and explanatory analysis, and a bibliographic and documentary research. Thereby, it is considered as an “Ex-post.facto” model in order to answer the following question: What actions does the managers of the handicraft businesses must take to ensure the quality of its products and by that, reach an outstanding market position by the excellent quality management? Besides, there was also a case study at Fatinha Fibras & Fios to identify the procedures related to quality adopted by the company. A survey applied to the owner of the business aimed to catch information and observations about the sectors of the organization involving manufacturing processes. The achieved information showed that even though the company is well known by the offered products, there is not predefined quality standards in production procedures. The results obtained suggest that the handicraft businesses need to expand its knowledge about quality management in order to provide the same vision about the theme to other companies.

Key words: Quality Standards; Quality management; Handicraft.

1 INTRODUÇÃO

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, onde o consumidor possui uma gama maior de informação e se torna mais exigente, encontra-se a necessidade de se otimizar a produção, seja de qual produto for, visando a qualidade.

O presente trabalho visou relatar o caminho percorrido pela empresa de artesanatos Fatinha Fibras e Fios para que a organização atinja um lugar de destaque no quesito qualidade de produtos. Para tanto, foram identificados, através de relato de experiência, os padrões de qualidade adotados pela empresa que resultam em produtos que atendem as exigências do mercado em que está inserida.

A empresa Fatinha Fibras e Fios nasceu do sonho da artesã Maria de Fátima Dutra Bastos, filha e neta de parteiras e tecelãs. Fatinha representa atualmente, a legítima cultura popular do estado de Goiás. A empresa nasceu no ano de 2001, na cidade Olhos D'água, atualmente é reconhecida em todo território brasileiro e em outros países.

A Fatinha Fibras e Fios conta atualmente com 12 artesãos que transformam a palha de milho e fibras de bananeira na melhor expressão do artesanato goiano. São utilizadas na produção de suas peças, matérias primas provenientes do cerrado como: buchas, cabaças, sementes, flores secas, aproveitando suas tonalidades e texturas inspirando a criação das mais variadas formas.

A empresa tem como missão, “produzir e comercializar peças decorativas de artesanato, utilizando matérias primas naturais oriundas do cerrado goiano, tendo como público alvo, clientes atacadistas e/ou varejistas”. Como visão, a empresa almeja “ser referência entre as empresas de peças artesanais disponibilizando variedade em peças decorativas primando pela qualidade e excelência no atendimento a clientes”. A empresa segue alicerçada em valores como: “valorização humana e cultural, comprometimento, inovação, melhoria contínua, proatividade e ética”.

Para atuar em um mercado cada vez mais competitivo, observa-se a necessidade de investir em qualidade. Pode-se dizer que a qualidade faz parte do dia a dia de todos. Direta ou indiretamente, consumidores desejam qualidade de bens de consumo. Ao se adquirir determinado produto são criadas expectativas relacionadas ao seu uso. Carpinetti (2010) define qualidade como a satisfação do cliente diante do uso de determinado produto. Este deve atender as suas necessidades de acordo com aquilo que deseja e espera.

É importante salientar conforme o autor, que existem diversos conceitos relacionados à qualidade que vão desde as expectativas do cliente, em relação ao uso do produto, ao custo

benefício e até mesmo ao cumprimento das características estabelecidas pelas empresas para o produto.

No mercado artesanal as empresas oferecem o que é básico relacionado à qualidade esperada por consumidores. Analisando os achados, se observou a necessidade de responder a seguinte questão: Quais os procedimentos necessários para que uma empresa de artesanato garanta a qualidade de seus produtos e esteja em destaque no mercado sendo agraciada com premiações relacionadas à gestão da qualidade?

Assim, a pesquisa teve como objetivo geral relatar a experiência do reconhecimento da utilização de padrões de qualidade utilizados da empresa Fatinha Fibras e Fios e os objetivos específicos foram: identificar os procedimentos necessários para que uma empresa de artesanato garanta a qualidade de seus produtos sendo premiada diversas vezes, levantar conceitos e definições pertinentes à temática, correlacionar qualidade e artesanato e avaliar a importância da gestão da qualidade na empresa de artesanato.

Justificou-se a realização da atividade acadêmica na oportunidade de destacar os benefícios da gestão da qualidade em uma empresa do ramo de artesanato, no que diz respeito à posição da organização no mercado em que está inserida.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de qualidade

A qualidade é inerente à natureza humana, nas antigas civilizações a qualidade estava aliada ao instinto de sobrevivência, embora não existisse o termo “qualidade”, a preocupação se dava com a qualidade dos alimentos e de instrumentos para caça e plantio, garantindo a vida (FERNANDES, 2011).

Segundo Blondorn e Santos (2011), a qualidade vem se modificando ao longo do passar do tempo. Atualmente, o foco está no processo de produção e na garantia da satisfação dos clientes e não somente no produto.

Conceitua-se a qualidade de acordo com a ISO 9000 (2000) como o total de características de um produto com atributos que satisfaçam as necessidades de pessoas e/ou requisitos estabelecidos por clientes.

Em concordância com Santos (2007), fundamentado em sua origem “Qualitas” (em latim), a qualidade pode ser definida como uma série de características agregadas a determinado produto satisfazendo as expectativas geradas em relação a ele.

A qualidade é definida por Campos (2014), como um produto e/ou serviço que através de suas características supere as expectativas de clientes em tempo hábil, oferecendo segurança e confiabilidade. O mesmo autor completa sua definição fazendo as seguintes considerações:

- a) O projeto perfeito é aquele que atende perfeitamente as necessidades de clientes;
- b) O produto sem defeito é aquele que inspira maior confiança ao cliente;
- c) O baixo custo torna o produto mais acessível a clientela;
- d) A segurança do cliente é estabelecida em relação ao uso do produto;
- e) O produto deve ser disponibilizado ao consumidor em tempo hábil e de maneira correta.

Em concordância com Fernandes (2011), o conceito contemporâneo de qualidade se refere à adaptação de determinado produto ao uso. O mesmo autor ressalta que se devem atender os anseios do mercado em relação a diversos aspectos do produto, neste caso, as expectativas dos consumidores referentes ao produto devem ser realizadas.

Chiavenato (2005), em seus estudos, aborda dois conceitos referentes à qualidade, um deles é a qualidade externa que se refere à visão que o cliente tem em relação ao uso. A visão do consumidor em relação à qualidade se dá na expectativa gerada sobre o produto, se este, atender a estas expectativas, então, considera-se aquele produto de qualidade. Para Santos (2007), o que consumidores esperam do uso de um produto e/ou serviço é resultante do marketing da empresa e até mesmo do boca a boca.

É fundamental citar o conceito acerca de qualidade de Garvin (1987, *apud* PALADINI *et al.*, 2012) e Johnston (2002). Os autores trazem cinco abordagens diferentes acerca da qualidade, sendo elas: transcendental, baseada no produto, baseada no usuário, baseada na produção e baseada no valor.

Qualidade transcendental é a qualidade considerada natural e única, universalmente observável e existente.

Qualidade baseada no produto é aquele que deve obedecer às características estipuladas para cada produto.

Qualidade baseada no usuário é a visão que o consumidor tem de determinado produto, se este atende ou não os anseios e/ou expectativas geradas pelo cliente acerca do produto.

A qualidade baseada na produção se refere ao processo de produção, de que maneira é realizado e se está conforme as especificações do produto.

Qualidade baseada no valor se relaciona com o custo benefício. Valor acessível por um bom produto.

Uma outra definição exposta por Chiavenato (2005) é de que na visão da empresa, a qualidade é a implantação de modelos pré-definidos para a produção, seguindo normas estabelecidas pela organização. Trata-se da qualidade interna, padrões definidos pela organização estipulando regras para que a qualidade seja garantida.

Por ser um termo muito utilizado e estar presente no cotidiano, o conceito de qualidade muitas vezes se confunde. Se cada conceito for analisado de forma isolada corre-se o risco de se empregar erroneamente o termo e até mesmo os padrões de qualidade estabelecidos para determinada organização (PALADINI, 2000).

Paladini (2000) analisa diversos conceitos e chega à conclusão de que a qualidade, em uma definição mais completa e abrangente, apresenta uma multiplicidade de itens que devem ser observados e aplicados, além de ser um processo contínuo e evolutivo, pode-se dizer que o que é sinônimo de qualidade hoje não será amanhã.

2.2 A qualidade e o processo artesanal

A China, no século 16 a.C. até 11 a.C, através de rígidos controles de qualidade, se destacou na produção de produtos artesanais. Houve nessa época um grande desenvolvimento na produção artesanal resultante da qualidade da matéria prima, das técnicas empregadas por artesãos na produção e um controle rigoroso (FERNANDES, 2011).

Resultante disto está o sistema de controle de qualidade fortemente ligado à organização social e política da China antiga. O sistema de qualidade deveria centralizar o processo de produção artesanal.

Far-se-á a seguir, considerações relacionadas à atividade artesanal e à qualidade na produção de produtos.

Durante o desenvolvimento histórico da qualidade, houve uma época denominada “era moderna da qualidade”, período este que foi marcado pelo aparecimento da era da inspeção que aconteceu antes da Revolução Industrial. Os produtos eram inspecionados pelos produtores e clientes. Neste caso, o artesão era responsável por inspecionar o produto visto que ele era conhecedor das necessidades, expectativas e os anseios dos consumidores que

sabiam o que esperar do artesão. Para Carvalho e Paladini (2012), os artesões podiam ser considerados especialistas na produção de peças artesanais devido ao conhecimento de todo o processo de produção.

Foi a partir da Revolução Industrial que o controle de qualidade ganhou destaque entre as organizações. Com o avanço tecnológico, a partir da segunda metade do século XX, as atividades artesanais perderam prestígio tornando-se necessário investir em estratégias e tecnologia, sendo fundamental assegurar a qualidade dos produtos, garantindo o lugar no mercado (FERNANDES, 2011).

Ao observar o cenário atual, a indústria artesanal precisa se adequar a modernidade adotando alguns pilares para sobrevivência no mercado, sendo eles: Núcleo de inteligência competitiva; laboratório de Design; central de processamento e beneficiamento de matéria prima; núcleo experimental de produção; núcleo de capacitação para disseminação do conhecimento e das tecnologias; cooperativa e finalmente, comercialização.

Ao implantar estes pilares, o artesanato pode ser inserido em um mercado competitivo garantindo sua ascensão (BARROSO, 2001). Estes pilares serão amplamente abordados no desenvolvimento do trabalho durante a análise da empresa.

Gorender e Almeida (1961) destacam que na revolução industrial o processo na indústria ficou caracterizado através do uso de máquinas que garantem uma grande escala de produção, visando volume de produtos, se diferenciando do processo das oficinas, onde o trabalho é totalmente manual e em menor escala objetivando a qualidade. A empresa Fatinha Fibras e Fios é composta por oficina, sendo o trabalho realizado por artesãos e totalmente manual sem nenhum emprego de máquina.

É intrínseco ao artesanato a expressão da cultura e criatividade de um povo. Define-se artesanato como atividade realizada de forma exclusivamente manual, com emprego de habilidades inerentes ao manuseio da matéria prima (BRASIL, 2012).

2.2.1 Artesanato

O Sebrae (2010) traz o conceito de artesanato como produção de artefatos onde o processo manual envolva a criatividade e habilidade de quem o produz.

Pode-se assim, definir artesanato, como a produção de elementos acabados, produzidos de forma totalmente manual, utilizando-se de formas tradicionais ou rudimentares aplicando habilidade, criatividade e qualidade (SEBRAE, 2010).

O artesanato Brasileiro é classificado em diferentes categorias de acordo com a cultura, assim tem-se: artesanato indígena, tradicional, conceitual, de referência cultural, produtos típicos e artesanato de trabalhos manuais.

Em conformidade com o Sebrae (2010), a empresa artesanal é considerada microempresa com identidade jurídica formada por artesãos e aprendizes remunerados com salário fixo ou comissões oriundas da venda dos produtos.

Para se produzir artesanatos de qualidade e garantir lugar no mercado, Barroso (2001) diz que é fundamental que a organização tenha uma infraestrutura para que a produção de qualidade seja garantida.

Barroso (2001) explicita esta estrutura citando pilares aos quais as empresa devem se adequar, sendo eles:

- a) Núcleo de inteligência competitiva: Núcleo responsável por monitorar e analisar as pesquisas de oferta e procura, afixando fatores determinantes para o desenvolvimento de novos produtos;
- b) Laboratório de Design: Local onde serão empregados o uso da criatividade e habilidades no desenvolvimento de novos produtos, embalagens, identidade comercial e novas técnicas que proporcionem a melhoria no processo de produção.
- c) Central de processamento e beneficiamento de matéria prima, a fim de garantir o manuseio preciso garantindo a qualidade da matéria prima.
- d) Núcleo experimental de produção: Compreende a realização de testes e avaliações do processo de produção dos produtos desenvolvidos;
- e) Núcleo de capacitação para transferência de tecnologia: Transmissão de conhecimentos a aprendizes;
- f) Cooperativa: divisão de resultados com os artesões;
- g) Central de comercialização.

Em concordância com Barroso (2001), uma empresa de artesanato deve oferecer uma estrutura adequada caso se almeje uma mudança nos padrões econômicos e sociais. Sem que estes pilares sejam adotados, o processo de garantia da qualidade fica mais complexo e dificulta a permanência da organização de forma competitiva no mercado.

2.3 Padrões de Qualidade em Artesanato

Quando se aborda o processo produtivo do artesanato é importante destacar que qualquer instrumento utilizado pelo artesão na produção de suas peças torna-se uma continuidade de suas mãos garantindo que sua expressão seja mantida. De igual forma a característica do produto de se produzir com as mãos é mantida (FREITAS, 2006).

Freitas (2006) salienta que a qualidade de peças artesanais vai além de produtos que obedecem a padrões de qualidade previamente estabelecidos, a mesma é oriunda de valores socioculturais de onde está inserido.

Correlacionando aos conceitos de qualidade vistos anteriormente, afirma-se, em concordância com o autor, que a qualidade de produtos artesanais está intimamente ligada a sua durabilidade, usabilidade, confiabilidade, segurança e satisfação do usuário, além da conformidade com a cultura a qual faz parte.

Segundo Freitas (2006), os padrões estabelecidos para produção de determinada peça artesanal deve garantir o mínimo de qualidade desejada, não restringindo o processo de se produzir com as mãos.

2.3.1 Padronização do processo de produção

A padronização é fundamental para que a gestão de processo aconteça. Cavanha Filho (2006) diz que a padronização se refere a normalizar, reduzir, esquematizar, sistematizar e induzir a redução do desperdício evitando falhas e desvio.

A padronização garante o cumprimento de cronogramas e possibilita estabelecer os custos de produção, garantindo a qualidade. Para que isto aconteça, é fundamental padronizar o processo de produção. De acordo com Campos (2014), não há qualidade sem que a produção seja padronizada.

Em concordância com Gaither e Farzier (2006), a padronização interfere diretamente na garantia da qualidade colaborando para redução de custos, perdas e desperdícios. De acordo com o referencial citado, através da padronização se torna possível definir as normas de produção que irão agregar valor ao processo e ao produto final. Conforme Campos (2014, p. 45):

Todo trabalho do Gerenciamento da Rotina consta do estabelecimento, manutenção e melhoria dos padrões: especificação e projeto (padrões de qualidade), padrões de processo (padrão técnico de processo), e procedimentos-padrão de operação (*“standard operation procedure”* SOP). Portanto, é essencial ter-se um bom sistema de padronização montado na organização e que sirva como referência para seu gerenciamento.

Impossível falar sobre padronização sem citar as normas de garantia da qualidade. A norma Inglesa ISO 9000 faz parte do Sistema Internacional de Normalização. A ISO 9000 é constituída por padrões mundialmente reconhecidos estabelecendo requisitos para os sistemas de administração da qualidade de determinada organização. A fim de avaliar se estes padrões estão sendo seguidos, são realizadas auditorias (JOHNSTON; CHABERS; SLACK, 2002).

O processo de gerenciamento de produção deve ser realizado através de normas de padronização estabelecidas pela gerência. Campos (2014) aconselha que estas sejam delimitadas tendo como base a ISO 9000.

Para Carvalho; Paladini *et al.* (2012), o conceito de qualidade passou por um processo evolutivo levando a necessidade de se adquirir documentos que estabeleçam as normas para produção.

Define-se normas como um documento estabelecido e aprovado por órgão reconhecido que dispõe de regras, padrões ou características para determinadas atividades e resultados (CARVALHO; PALADINI *et al.*, 2012). Estes órgãos podem ser internacionais ISO, ou mesmo nacionais como a Associação Brasileira de Normas Técnicas.

Segundo Carvalho; Paladini *et al.*, (2012), o Sistema Internacional de Normalização (ISO), estabelece princípios de normalização: os membros da ISO possuem o mesmo direito, as normas estabelecidas pela ISO apresentam caráter voluntário, as normas são criadas com base no mercado, as normas são desenvolvidas através do consentimento das partes envolvidas e as normas são constituídas através de um acordo técnico.

Em concordância com Johnston, Chambers e Slack (2002), o objetivo da ISO é proporcionar aos consumidores que os produtos por eles adquiridos foram produzidos obedecendo a padrões que possam suprir suas expectativas.

A ISO 9000 surgiu a partir da norma Britânica de 1979 BS 5750, sendo aceita instantaneamente pelo mercado. Compõe-se a ISO em séries, sendo elas: ISO 9000:2005 Sistema de Gestão de Qualidade (fundamentos e vocabulário), ISO 9001:2008 Sistema de Gestão de Qualidade (requisitos), ISO 9004:2009 Gestão de qualidade, ISO 19011:2002 Reza sobre sistemas de auditorias (CARVALHO; PALADINI *et al.*, 2012).

A revisão da ISO 9000 é alicerçada em alguns princípios que garantem a Gestão da Qualidade como se segue:

- a) Organização focada no cliente;
- b) Liderança;
- c) Envolvimento de pessoas;

- d) Enfoque no processo;
- e) Abordagem sistêmica para o gerenciamento;
- f) Melhoria contínua;
- g) Tomada de decisões baseada em fatos;
- h) Relacionamento com o fornecedor mutuamente benéfico.

A realização do presente estudo viabilizará agregar a temática Qualidade ao Artesanato, sendo assim ampliada a discussão em padrões de qualidade no artesanato, visto que quando se fala em padrões de qualidade e padronização é de uma forma geral. Tem-se a necessidade de construir um pensamento que venha definir os padrões de qualidade que mais se encaixam e são pertinentes ao artesanato.

2.4 Premiações relacionadas à Qualidade e à Qualidade no Artesanato

As premiações relacionadas à qualidade estimulam o empresariado a investir cada vez mais em qualidade. É importante destacar os prêmios mais conhecidos em relação à qualidade, são eles: prêmio Deming, prêmio Nacional de Qualidade, Malcolm Baldrige nos Estados Unidos e prêmio Europeu de Qualidade.

Carpinetti (2010), afirma que em 1991 surgiu a Fundação Nacional de Qualidade no Brasil. A Fundação se inspira nas premiações americanas e europeias seguindo os mesmos princípios. Através da CNI (Confederação Nacional das Indústrias), é possível expressar o reconhecimento às indústrias que apresentam iniciativas positivas e resultantes da adequação de seus processos de produção bem como, estratégias de cunho inovador para a introdução de seus produtos no mercado e práticas de gestão, resultando em aumento da produtividade e /ou qualidade.

Segundo a FIRJAN (Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro), as empresas que se enquadram nos padrões exigidos para serem premiadas são homenageadas em solenidade. Os quesitos pertinentes à premiação se dão na capacidade de inovação e superação resultando em qualidade.

A premiação é dividida em três categorias contemplando a grande, média, micro e pequena indústria (FIRJAN, 2015).

Para que a empresa seja premiada pelo CNI a FIRJAN (2015), diz que é fundamental que ela cumpra todos os critérios estabelecidos. A CNI estabelece os seguintes critérios para avaliação:

- a) A empresa deve apresentar bom relacionamento com o consumidor além de garantir a qualidade de seus produtos além da melhoria contínua da qualidade;
- b) Redução dos custos de produção atendendo a demanda do mercado;
- c) Proporcionar melhorias na sociedade e de igual forma no ambiente de trabalho;
- d) Empenho para elaboração do projeto e desenvolvimento do mesmo, considerando a persistência, dificuldades, consistência dos dados e integração com toda a empresa;
- e) Implementação da qualidade e produtividade com método perfeito.

A premiação contempla as seguintes categorias:

- 1) Desenvolvimento sustentável;

São premiadas indústrias que desenvolvem estratégias que permeiam a gestão do meio ambiente.

- 2) Design.

As empresas que frequentemente empregam a criatividade e inovam causando mudanças e adequações de seus produtos.

O Prêmio Nacional de Artesanato (PNA) contempla a empresa de artesanato diretamente. A premiação foi pelo Ministério da Economia e do Emprego. A premiação tem como objetivo destacar artesões portugueses, dando ênfase em suas competências e técnicas e profissionais e capacidade artística (IEFP, 2013).

A qualidade e inovação são fatores determinantes para o desenvolvimento e afirmação do setor das artes e ofícios portugueses, o PNA busca incentivar a produção artesanal, seja ela tradicional ou moderna (IEFP, 2013). O prêmio é dividido em duas modalidades: Prêmio do Artesanato Tradicional e Prêmio do Artesanato Contemporâneo.

A gestão da qualidade é fundamental para o bom desempenho de uma organização do ramo de artesanato, sendo fator determinante no posicionamento de uma empresa no mercado e fidelização de sua clientela. Através de um padrão de qualidade previamente desenvolvido e aplicado no setor de produção, eventuais falhas e custos podem ser reduzidos, dinamizando o processo. Faz se necessário que estudos mais amplos sejam realizados abordando a temática, a fim de ampliar o debate e despertar um mover ainda maior relacionado à qualidade de produtos e/ou prestação de serviços das empresas.

3 METODOLOGIA

Inicialmente, realizou-se a pesquisa bibliográfica abordando assuntos pertinentes à temática. A busca se deu em sites de pesquisas e livros, a fim de garantir a consistência teórica do estudo.

De acordo com os tipos de pesquisas citados por Vergara (2010), o estudo se classificou quanto aos fins em pesquisa de caráter descritivo e explicativo e quanto aos meios bibliográfica e documental.

Realizou-se um estudo de caso na empresa Fatinha fibras e Fios, identificando os procedimentos adotados pela empresa relacionados a qualidade de produtos.

Também fez-se o levantamento de informações e observações acerca de todos os setores da empresa que envolvem o processo de produção para análise de dados e resultados.

A pesquisa também se encaixa no modelo “Ex-post-facto”, porque foram descritos fatos já ocorridos relacionados com a história da empresa, da proprietária e dos prêmios relativos à qualidade recebidos pela organização.

A pesquisa ocorreu na empresa Fatinha Fibra e Fios, localizada em olhos D’Água, distrito da cidade de Alexânia.

Os dados foram coletados em livros, artigos científicos, em documentos da empresa, em veículos de comunicação, em fotografias, por observação e por entrevista com a proprietária da empresa.

Os dados foram avaliados qualitativamente e embasados teoricamente. Não se observou dificuldades para a realização da pesquisa.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Histórico da empresa

A empresa Fatinha Fibras e Fios surgiu de uma família tradicional de artesãos. Em 1970, não havia espaço no comércio para o artesanato, visto que este não era valorizado, mas a família produzia peças para o próprio consumo.

No ano de 1974, a professora da Universidade de Brasília, Dr^a Laís Aderne, criou a Feira do Troca na pequena cidade de Olhos D’Água localizada a 70 quilômetros de Anápolis-Go, onde trocava-se o artesanato tradicional e doces, por roupas, calçados e utensílios domésticos que

não eram daquela região. Neste momento surge a oportunidade de se comercializar as peças artesanais produzidas pela família. Foi assim que a artesã passou a produzir artesanatos em grande escala, a fim de atender a demanda.

A família possuía nesta época, uma empresa de Tecelagem que era decorada com as peças de artesanato produzidas para a comercialização na Feira do Troca. A empresa de Tecelagem foi visitada por uma consultora do SEBRAE para pegar algumas peças da Tecelagem, e viu um presépio feito pela artesã Maria de Fátima Dutra Bastos “Fatinha”, e o levou para uma rodada de negócios, e para sua surpresa essa peça ganhou recorde de pedidos.

Neste momento tornou-se necessário contratar duas pessoas devidamente treinadas para iniciar um processo de produção que conseguisse atender a surpreendente demanda. O processo de crescimento não foi fácil. Inicialmente, Fatinha atendia seus clientes através da empresa de Tecelagem passando por vários contratemplos, os prazos de entrega não eram devidamente cumpridos, o mercado era algo novo, não havia conhecimento de fornecedores etc.

De acordo com o aumento de pedidos, viu-se a necessidade de se contratar mais pessoal, porém, o processo de garantia de qualidade e padronização era prejudicado devido à ausência de treinamento suficiente dos artesãos.

Em 2011 foi constituída a empresa Fatinha Fibras e Fios com um quadro de 12 colaboradores treinados e qualificados para o desempenho das funções. Como a produção da Fatinha Fibras e Fios é de peças artesanais de cunho decorativo, as vendas nem sempre foram fáceis, foi preciso estratégia de marketing e produtos de qualidade para que a empresa sobrevivesse no mercado tão competitivo.

Inicialmente eram atendidas apenas clientes da cidade de Alexânia e região, em sequência começou a atender cidades como: São Paulo, Brasília e Rio de Janeiro. A linha de produção fazia apenas 40 peças mensais, atualmente conta com uma produção de 2.000 peças/mês.

Atualmente a empresa atende todo território brasileiro. Através da participação em congressos, feiras e exposições foi possível alavancar a marca fazendo com que ela fosse reconhecida nacionalmente e expressivamente premiada em reconhecimento à qualidade de suas peças.

Observa-se que a empresa está alicerçada e solidificada no mercado de artesanatos, apresentando excelente qualidade dos produtos, cumprindo prazos, desenvolvendo pesquisas, praticando a sustentabilidade, inovando e como recompensa possuindo uma clientela fiel e realizada.

Resultante de toda esta trajetória, a empresa foi agraciada com prêmios como: Acorda Menina que faz parte de um quadro apresentado por Ana Maria Braga, na rede Globo de televisão; três vezes consecutivas premiada com o prêmio TOP 100 – Os 100 melhores do Brasil no ramo de artesanato; 100 Mulheres que trazem o turismo para o Brasil, e Talk Show Mulheres de Sucesso.

Tem-se a Fatinha Fibra e Fios como uma empresa solidificada no ramo de artesanato sendo líder na produção de peças decorativas, conhecida em todo território brasileiro e gerida na pessoa da empresária, um sucesso do ramo artesanal.

4.1.1 Descrição do negócio da empresa

A empresa Fatinha Fibras e Fios está inserida no mercado de artesanato. Atualmente não se tem muitas organizações que trabalham com esse tipo de segmento. A empresa trabalha produzindo um baixo volume com alto valor comercial. A produção das peças de artesanato é voltada para artigos religiosos sendo bem aceitas no mercado devido à grande procura por parte de pessoas religiosas que gostam de ter em suas casas e/ou carros imagens de santos e/ou peças relativas a religiosidade brasileira e também de clientes de vários outros países.

A empresa segue alicerçada em valores como: “valorização humana e cultural, comprometimento, inovação, melhoria contínua, pro-atividade e ética”.

4.1.2 Descrição das áreas da empresa

A organização da empresa é subdividida em Diretoria, Gerência de produção, Gerência de vendas, Analista de sistemas, Encarregado de estoque, Operários e vendedores.

Constitui-se a diretoria no setor administrativo da empresa, o gestor é o responsável pela estrutura da organização desempenhando funções como: gerir o setor de produção participando diretamente na criação e finalização de peças, administrar o financeiro da empresa sendo o responsável por tomada de decisões pertinentes ao setor, responsável por delegar funções aos demais setores.

A área de análise de Sistemas é responsável pela gestão dos sistemas informatizados da empresa, como por exemplo: fluxo de caixa, controle de estoque informatizado, programa utilizado pela empresa para vendas, dentre outros.

A área de Gerência de Produção é composta por um gerente que comanda subáreas como: área de compras, seleção de matéria prima, gestão da qualidade e oficinas de produção.

Após serem adquiridas as matérias primas, elas passam por uma seleção rigorosa e somente após são encaminhadas à produção. O processo de produção é realizado na oficina de produção por artesões devidamente treinados. Todo o processo é realizado seguindo padrões de qualidade previamente definidos. Assim que as peças são concluídas, passam ainda por um setor onde são avaliadas a qualidade e a padronização da produção.

O setor de Gerência de vendas é composto por vendedores e o setor de marketing. O marketing é a área responsável pela administração da relação entre a empresa e o mercado em que ela atua. Observa-se ainda a presença de um Departamento Pessoal composto por um gerente responsável por operários, artesãos e vendedores.

4.1.3 Descrição dos produtos e principais características

A Fatinha Fibras e Fios produz peças artesanais de cunho decorativo que vão desde imagens de santos a bonecas. Segue uma breve descrição de seus produtos/Imagens variadas de santos, de acordo com as crenças e culturas da região, nos tamanhos P, M e G. – Peças compostas de malha de milho com palha de bananeira e quando necessário são utilizados frutos do cerrado para uma maior decoração; cabeças de bolas de isopor encapadas com palha; cabelos de serragem de madeira; palha tratada contra fungos, com movimentos especiais. As peças são compradas no varejo por colecionadores e quem admira muito a arte, para presentear e venda no atacado para lojistas de todo o país, voltada para a linha religiosa, com tons naturais da palha ou tingidas de acordo com a preferência do cliente.

Foto nº 1: Gestora da empresa e peça artesanal.



Fonte: Bastos, 2015.

Além dos produtos citados acima que são considerados carros chefes da empresa, existe uma extensa variedade de opções de outros específicos produzidos em decorrência das épocas festivas como o Natal. Nesta época do ano são produzidas guirlandas exclusivas, sagrada família desde micro até tamanho humano (para decoração de praças e shoppings), árvores de natal, porta guardanapos, diversos arranjos para mesas, anjos de todas as formas, atribuindo características sugeridas por cada cliente.

A linha de produtos não se restringe a apenas linha religiosa e natalina, a empresa produz as mais variadas peças decorativas de acordo com o público. Devido à grande variedade de produtos e variedades de produção, não é possível listar aqui todos os produtos, porém foram descritos e citados os que são os mais comercializados pela empresa.

4.2 Mercado em que a empresa está inserida

A Fatinha Fibras e Fios se encontra atuante no mercado varejista e atacadista de artesanato no ramo de decoração, tendo como concorrentes diretos empresas do mesmo segmento da região Sul e Nordeste. A concorrência utiliza da mesma matéria prima, mas com uma linha diferente e apresenta de igual forma peças de ótima qualidade.

Como concorrentes indiretos, a empresa tem artesãos da região que tentam copiar o trabalho, mas com preço e qualidade inferior, ficando a desejar.

A empresa busca se posicionar no mercado através da oferta de produtos com qualidade e preços satisfatórios e apresenta diferenciais que a colocam à frente da concorrência. É realizado um trabalho efetivo de marketing e uma busca efetiva no cumprimento de prazos.

A empresa enfrenta a alta competitividade do mercado varejista, apresentando diferenciais como: nacionalização dos processos de compra, serviços e produtos adaptados às necessidades de cada público; marca própria, com ênfase para itens de maior valor agregado; qualidade de serviços e ampla rede de distribuição.

A empresa realiza pesquisas constantes com apoio do Marketing para que a segmentação de clientes seja realizada, identificando compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra. Assim, é possível atender uma gama maior de clientes escolhendo um nicho abrangente, tendo uma compreensão maior de suas necessidades e capacidades de compra.

O objetivo da segmentação é conhecer este cliente, buscando atender seus anseios em relação aos produtos, oferecendo o que há de melhor em qualidade e fidelização de clientes e se posicionando à frente da concorrência.

4.3 Análise da empresa

Através da realização da pesquisa, foi possível identificar os procedimentos necessários para que uma empresa de artesanato garanta a qualidade de seus produtos e esteja em destaque no mercado sendo agraciada com premiações relacionadas a gestão da qualidade.

Durante o período de pesquisa realizada na empresa Fatinha Fibras e Fios, foi possível observar que ela apresenta setores direcionados ao design e acabamento de produtos, sendo possível tratar as matérias primas recebidas e direcioná-las ao fim que se destinam. A empresa conta com uma equipe devidamente treinada e capacitada, para que os prazos de entregas sejam efetivamente cumpridos, tendo como retorno o reconhecimento de seus clientes que se tornam fidelizados.

Observou-se que a grande maioria da matéria prima é de origem cultural da região, sendo em grande parte plantada pelos colaboradores da empresa e logo após colhidas e preparadas para a produção. São plantados milho, bananeiras, cabaças e o restante de matéria prima são folhas e fibras oriundas do cerrado goiano. Após a colheita, este material é selecionado e direcionado ao setor de produção, onde se começa o processo de criação da peça. Além dos materiais

citados anteriormente, para compor as peças artesanais existe o emprego de produtos como: cola quente, linhas, bolas de isopor, fitas, tecidos, jornais, tintas, dentre outros.

A empresa tem como responsável pela criação e design das peças a Fatinha (gestora da empresa). Esta acompanha todo o processo de produção, desde a concepção da matéria prima até a fase de finalização, onde a própria artesã analisa a qualidade final, enviando para reparo àquelas que ficaram com algum defeito. Após saírem da produção, são encaminhadas cada qual para seu destino. As peças são empacotadas com plástico bolha, colocadas em caixas de papelão e enviadas através dos Correios ou transportadoras.

Todo o processo de produção da empresa é realizado de forma totalmente artesanal por artesões que compõem uma equipe de doze colaboradores sendo monitorados pela proprietária. A organização vem se destacando no quesito qualidade sendo agraciada com várias premiações, citadas anteriormente neste artigo científico e ainda, cartões natalinos do SEBRAE.

A empresa está em destaque em diversas revistas e jornais, sendo também destaque de vendas e decoração na CASA COR Brasília e Goiânia.

A Fatinha Fibras e Fios participou do Talk Show Mulheres de Sucesso, evento realizado pelo SEBRAE, onde esteve em uma mesa redonda com a presença da Maria da Penha. Em 2013, foi capa da revista Natura Cosméticos onde lhe foi solicitada a confecção de 2800 peças para brindes de seus diretores.

A gestora da empresa é tida como referência e realiza consultorias em vários estados brasileiros, além de dar palestras a estudantes. A empresaria é convidada a realizar exposições na Câmara dos Deputados, STJ (Supremo Tribunal de Justiça), Gift Fair dentre outros, além de ser requisitada para decorações natalinas de shoppings renomados por todo o país sendo reconhecida pela FUNART- Rio, como Arte Popular Brasileira.

Embora a empresa tenha se destacado no quesito qualidade, observa-se que não existem padrões de qualidade pré-definidos aplicados no setor de produção da empresa. A qualidade dos produtos está intimamente relacionada com a habilidade de criação da artista (gestora da empresa) somada ao desenvolvimento e treinamento dos artesões envolvidos.

De acordo com Cavanha Filho (2006), é fundamental que padrões sejam estabelecidos, a fim de que a gestão do processo se realize. Através da determinação de padrões é possível normalizar, reduzir, esquematizar, sistematizar e ter como resultado a redução do desperdício evitando falhas e desvios.

A implementação de padrões de qualidade é fundamental para que a qualidade seja garantida. Em concordância com Falconi Campos (2010), não há qualidade sem que a produção seja padronizada.

Durante a realização do estudo, não foi possível identificar normas e padrões de qualidade da empresa e nenhum tipo de gerenciamento do processo padronizado. Tratando-se de uma empresa em destaque no mercado em que está inserida, a ausência destes padrões pode interferir diretamente na expansão da empresa, visto que normas e padrões de qualidade evitam despesas desnecessárias, diminuem custos e possibilitam um maior aproveitamento de tempo na produção. Por não apresentar padrões de qualidade a serem seguidos, o número de peças que voltam para reparos é relativamente grande. Sendo uma empresa que preza pelo bom atendimento e satisfação de seus clientes, existem lacunas e falhas que geram ocasionalmente o desperdício de material e tempo, o que causa ocasionalmente maior demanda de tempo para produção.

Dentre algumas falhas observadas, na linha de produção de peças sacras, determinadas esculturas apresentam olhar triste e até mesmo expressão emburrada, outras peças apresentam acabamento irregular e linhas soltas. As peças com eventuais defeitos são encaminhadas ao setor de produção, após o olhar crítico da artista para serem feitos os devidos reajustes.

Observou-se que as embalagens em que são acondicionadas as peças para destino final não apresentam tanta proteção e não são bonitas ao olhar.

Sendo a qualidade um quesito fundamental para aceitação do produto no mercado e para perpetuação da empresa, é de fundamental importância que sejam definidos os padrões de qualidade que garantirão a melhoria contínua da qualidade e a gestão dos processos.

Como não foi identificada nenhuma normalização ou padronização para o controle da qualidade, sugere-se que sejam definidos padrões a fim de serem implementados no setor de produção da empresa, tendo como norte o manual de implementação da ISO 9000 versão 2000, considerada uma ferramenta que abrange não apenas conceitos de qualidade, mas um completo conjunto de ferramentas necessárias à confecção do manual da qualidade da Empresa.

Maranhão (2001) cita como objetivo do manual auxiliar as empresas e qualquer parte interessada na implementação de um eficaz e correto Sistema de Gestão da Qualidade. Acredita-se que após a implementação de padrões de qualidade na empresa Fatinha Fibras e Fios, serão diminuídas, consideravelmente, eventuais falhas no processo, possibilitando atender um número maior de clientes, se posicionando de forma diferente no mercado,

aumentando lucros. Desta forma, a empresa se destacará ainda mais no quesito qualidade, estando presente em premiações e se perpetuando no mercado, onde está inserida.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo apresentou um desafio que levou a uma reflexão a respeito da Gestão da Qualidade. Através da pesquisa, foi possível verificar e destacar pontos convergentes à implementação de um eficaz modelo de Gestão da Qualidade.

Sendo a Fatinha Fibras e Fios uma empresa do ramo artesanal, verificou-se a necessidade da Gestão da Qualidade dentro de um contexto sistematizado, tornando o processo mais enxuto, evitando falhas decorrentes da ausência do gerenciamento do processo. Assim será possível um melhor posicionamento da empresa no mercado no qual está inserida, produção e venda de peças artesanais.

O estudo estimulou o aprendizado na teoria e prática, ampliando o conhecimento em relação a padrões de qualidade, contribuindo para o debate da temática.

Como sugestão, destaca-se a importância da implementação de um completo sistema de Gestão da Qualidade na empresa Fatinha Fibras e Fios, contribuindo para sua expansão e consolidação no seu nicho do mercado.

A implementação mais simples, baseada no Manual de Implementação da ISO Série 9000 de Maranhão (2001), pode aumentar consideravelmente a produtividade, otimizando a lucratividade a longo prazo e a qualidade na disposição de seus produtos, aumentando a satisfação de sua clientela, se tornando um diferencial altamente competitivo.

A importância do gestor de possuir tais conhecimentos ficou evidente durante a pesquisa.

Estudos como este são fundamentais para o enriquecimento da temática, possibilitando que outras empresas tenham a visão e a busca por informação a respeito da Gestão da Qualidade.

6 REFERÊNCIAS

BLODORN, Milene; SOARES, Marlene. **Qualidade:** Uma Questão de sobrevivência para as organizações. Pelotas, 2011. Disponível em: <<http://www.bancodedadoszonasul.com.br>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

BRASIL. **Programa do Artesanato Brasileiro.** Base Conceitual do Artesanato Brasileiro. Brasília, 2012. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1347644592.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2015.

BARROSO, Eduardo. **O que é Artesanato.** mod.1.2011. Disponível em: <http://fbes.org.br/biblioteca22/artesanato_mod1.pdf>. Acesso em: 5 mar. 2015.

CARVALHO, Marly; PALADINI, Edson. **Gestão da qualidade:** Teorias e casos. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** Teoria, processo e Prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CARPINETI, Luiz. **Gestão da Qualidade:** Técnicas e Conceitos. São Paulo: Atlas, 2010.

CAVANHA FILHO; A.O. **Estratégia de Compras.** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.

FIRJAN. **Prêmio CNI.** Rio de Janeiro 2015. Disponível em: <<http://www.firjan.org.br>>. Acesso em: 02 abr. 2015.

FREITAS, Ana Luiza. **A Engenharia de Produção no Setor Artesanal.** Fortaleza, 2006. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_tr470319_7411.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2015.

FALCONI, Vicente Campos. **Controle da Qualidade Total no estilo Japonês.** Belo Horizonte: DG, 2014.

FERNANDES, Waldir. **O movimento da qualidade no Brasil.** São Paulo: Essential Idea, 2011. Disponível em: <http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/pdf/Livro_Qualidade.pdf>. Acesso em 15 abr. 2015.

GORENDER, Jacob; ALMEIDA, Josué. **Manual da economia política.** Rio de Janeiro: Editorial Vitória Ltda, 1961. Disponível em : <<http://https://www.marxists.org/portugues/tematica/livros/manual/index.htm>>. Acesso em: 20 mar. 2015.

GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. **Administração da Produção e Operações.** Tradução: José Carlos Barbosa dos Santos. 8 ed. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

ISO 9001. **Sistema de Gestão de Qualidade para Operações de Produção e Serviços.** São Paulo: Atlas, 2002.

MARANHÃO, Mauriti. **ISO 9000 Versão 2000. Manual de implementação.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

PALADINI, Edson. **Gestão da Qualidade:** Teoria e Prática. São Paulo: Atlas, 2000.

SEBRAE. **Termo de Referência para atuação do sistema SEBRAE no artesanato.** Disponível em: <<http://www.gestaoportalsebrae.com.br>>. Acesso em: 25 mar. 2015.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON. **Administração da Produção.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, Cintia. **Qualidade na Prestação de Serviços:** A Visão do Cliente, com relação ao serviço esperado e o serviço previsto e os seus determinantes. Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br>>. Acesso em: 28 mar. 2015

VÁRIOS AUTORES. **Prêmio Nacional de Artesanato 2013 – “Entrelaçar - As artes de trabalhar e entrelaçar fibras vegetais”.** Instituto do Emprego e Formação Profissional. Portugal, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.